

## RINGKASAN

Krisis yang terjadi secara mendadak dan di luar perkiraan pada akhir dekade 1990-an merupakan pukulan yang sangat berat bagi pembangunan Indonesia. Dampak dari krisis yang terparah dan langsung dirasakan adalah: meningkatnya tingkat inflasi yang cukup besar, melemahnya nilai rupiah sehingga biaya produksi berbagai jenis produksi meningkat karena sebagian besar merupakan bahan baku impor dan tidak sedikit perusahaan yang menutup usahanya (BPS, 2002). Namun demikian, krisis ekonomi juga dapat memberi dorongan positif bagi pertumbuhan Usaha Kecil. Efek positif ini melalui:

1. Dorongan pasar tenaga kerja (*labour market effect*) karena pertumbuhan jumlah unit usaha, jumlah pekerja dan pengusaha baru khususnya di Usaha Kecil, akibat banyaknya jumlah pekerja di sektor formal pada Usaha Besar ataupun Usaha Menengah yang terkena pemutusan hubungan kerja. Mantan karyawan kemudian melakukan kegiatan ekonomi apa saja yang dapat dikerjakan dengan modal dan sumber daya yang dimiliki saat itu, termasuk membuka Usaha Kecil ataupun bekerja di Usaha Kecil yang masih dapat beroperasi (Tambunan, 2002:13).
2. Keinginan Usaha Besar untuk melakukan mitra usaha, karena kondisi yang memaksa untuk merevisi strategi bisnis mereka, yang salah satu perubahannya adalah melakukan aliansi strategis dengan Usaha Kecil ataupun Usaha Menengah, misalnya melalui sistem sub kontrak (Tambunan, 2002:13).
3. Tarikan permintaan akan produk usaha kecil karena konsumen beralih dari produk impor ke produk lokal akibat harga barang impor yang meningkat.

Usaha Kecil merupakan bagian dari potensi setiap kabupaten dan kota di Jawa Tengah. Menurut Dinas Pelayanan Koperasi dan Usaha Kecil Menengah (UKM) Jawa Tengah, pada tahun 2002 terdapat 6.461.428 unit Usaha Kecil Menengah dengan kemampuan dan potensi yang beragam. Jawa Tengah merupakan satu-satunya propinsi yang memposisikan batik sebagai salah satu produk unggulan yang dimilikinya ([jawatengah.go.id](http://jawatengah.go.id), 2004). Batik telah dikenal sejak abad XVII, saat itu ditulis dan dilukis pada daun lontar ([jawatengah.go.id](http://jawatengah.go.id), 2004). Kini Kain Batik sudah menjadi pakaian nasional, bahkan baju lengan panjang batik menjadi pakaian resmi pria yang disejajarkan dengan setelan jas di acara-acara formal (Kompas, 17 November 2003). Namun, apakah pengusaha batik dapat dikatakan berhasil, terutama bagi usaha kecil yang banyak menggeluti produksi batik.

Penelitian ini mengkaji kemampuan usaha dan keberhasilan usaha kecil batik, dan menguji pengaruh karakteristik individu pengusaha, kewirausahaan, dan gaya kepemimpinan terhadap kemampuan usaha dan keberhasilan usaha kecil batik di Jawa Tengah.

Tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Mendeskripsi dan menganalisis kontribusi tingkat pendidikan, jenis kelamin, pelatihan, lama berusaha dan umur pengusaha terhadap karakteristik individu pengusaha Batik.
2. Mendeskripsi dan menganalisis kontribusi visi perusahaan, eksistensi perencanaan, motivasi usaha, inovasi, inisiatif cari peluang, percaya diri, berani risiko, etika bisnis dan kemampuan adaptasi terhadap sikap kewirausahaan pengusaha Batik.
3. Mendeskripsi dan menganalisis kontribusi kepemimpinan diktator, kepemimpinan partisipasi, kepemimpinan delegasi dan kepemimpinan konsiderasi terhadap gaya kepemimpinan pengusaha Batik.
4. Mendeskripsi dan menganalisis kontribusi kemampuan produksi, kemampuan pemasaran dan kemampuan keuangan terhadap kemampuan Usaha Batik.
5. Mendeskripsi dan menganalisis kontribusi pertumbuhan penjualan, pertumbuhan investasi serta pertumbuhan dan pembelajaran personalia terhadap keberhasilan Usaha Batik.
6. Menganalisis pengaruh langsung karakteristik individu pengusaha, sikap kewirausahaan, dan gaya kepemimpinan terhadap kemampuan Usaha Batik, dan membuktikan mana di antara variabel tersebut yang memiliki pengaruh dominan.
7. Menganalisis pengaruh langsung karakteristik individu pengusaha, sikap kewirausahaan, gaya kepemimpinan dan kemampuan usaha terhadap keberhasilan Usaha Batik, dan membuktikan mana di antara variabel tersebut yang memiliki pengaruh dominan.
8. Menganalisis pengaruh tidak langsung karakteristik individu pengusaha, sikap kewirausahaan dan gaya kepemimpinan terhadap keberhasilan usaha melalui kemampuan usaha, dan membuktikan mana di antara variabel tersebut yang memiliki pengaruh dominan.

Variabel-variabel dalam penelitian ini dapat diklasifikasikan sebagai variabel laten eksogen dan variabel laten endogen. Variabel laten eksogen, meliputi:

1. Karakteristik Individu pengusaha (KarIn), terdiri dari dimensi faktor: Pendidikan ( $X_1$ ), Jenis kelamin ( $X_2$ ), pelatihan ( $X_3$ ), pengalaman ( $X_4$ ) dan umur ( $X_5$ ).
2. Kewirausahaan (KewUs), terdiri dari dimensi faktor: visi ( $X_6$ ), perencanaan ( $X_7$ ), motivasi ( $X_8$ ), inovasi ( $X_9$ ), peluang ( $X_{10}$ ), percaya diri ( $X_{11}$ ), risiko ( $X_{12}$ ), etika ( $X_{13}$ ), dan adaptasi ( $X_{14}$ ).
3. Gaya kepemimpinan (GaPim), terdiri dari dimensi faktor: diktator ( $X_{15}$ ), partisipasi ( $X_{16}$ ), delegasi ( $X_{17}$ ), dan konsiderasi ( $X_{18}$ ).

Sedangkan Variabel laten endogen yakni:

1. Kemampuan usaha (KempUs) terdiri dari dimensi faktor:
  - a. kemampuan produksi ( $Y_1$ ), meliputi indikator: bahan baku ( $Y_{1.1}$ ), tenaga kerja ( $Y_{1.2}$ ), peralatan dan teknologi ( $Y_{1.3}$ );



- b. kemampuan pemasaran ( $Y_2$ ), meliputi indikator: strategi produk ( $Y_{2.1}$ ), strategi harga ( $Y_{2.2}$ ) strategi saluran distribusi ( $Y_{2.3}$ ) dan strategi promosi ( $Y_{2.4}$ )
- c. kemampuan keuangan ( $Y_3$ ), meliputi indikator: persediaan kas ( $Y_{3.1}$ ), persediaan modal sendiri ( $Y_{3.2}$ ), persediaan modal pinjaman ( $Y_{3.3}$ ), dan perputaran piutang ( $Y_{3.4}$ ).
2. Keberhasilan usaha (KebUs), terdiri dari dimensi faktor: pertumbuhan penjualan ( $Y_{2.1}$ ), pertumbuhan investasi ( $Y_{2.1}$ ), serta pertumbuhan dan pembelajaran personalia ( $Y_{2.1}$ ).

Metode penelitian yang digunakan adalah kombinasi rancangan penelitian, yakni: berdasarkan tujuan yang dipelajari (*purpose of study*) penelitian ini tergolong *descriptive* dan *hypothesis testing*; berdasarkan tipe penelitian (*types of research*) tergolong *descriptive* dan *verificative*; berdasarkan metode penelitian (*research method*) tergolong *descriptive survey* dan *explanatory survey*. Satuan analisis (*unit of analysis*) adalah tanggapan pengusaha kecil batik, dan data yang dikumpulkan adalah *cross-sectional data* tahun 2004.

Jumlah sampel 160 responden, metode sampling yang digunakan adalah *Proportional Cluster Random Sampling* dimana cluster atau wilayah sampling adalah ke empat Kabupaten/ Kota di Jawa Tengah sebagai sentra Usaha Kecil Batik yakni: Kota Pekalongan 112 responden, Kabupaten Pekalongan 4 responden, Kota Surakarta 39 responden, dan Kabupaten Sragen 5 responden.

Pengujian hipotesis dengan analisis SEM (*structural equation modeling*) untuk menentukan kontribusi dimensi faktor serta pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung antar variabel karakteristik individu pengusaha, kewirausahaan, dan gaya kepemimpinan terhadap keberhasilan usaha melalui kemampuan usaha. Analisis data menggunakan SEM dengan bantuan software AMOS 4.0, diperoleh kesimpulan:

1. Indikator pendidikan dan umur memberi kontribusi signifikan terhadap karakteristik individu pengusaha batik di Jawa Tengah; sedangkan indikator jenis kelamin dan pengalaman datanya tidak valid, serta pelatihan tidak memberi kontribusi signifikan. Umur memberi kontribusi dominan dimana umumnya pengusaha berumur produktif antara 30 sampai 40 tahun dengan tingkat pendidikan SLTA.
2. Semua indikator yakni: visi, perencanaan, motivasi, inovasi, inisiatif peluang, percaya diri, risiko, etika, dan adaptasi memberikan kontribusi signifikan terhadap kewirausahaan. Rasa percaya diri merupakan indikator yang dominan memberi kontribusi terhadap kewirausahaan batik di Jawa Tengah. Indikator kewirausahaan yang tergolong tinggi pada pengusaha kecil batik di Jawa Tengah adalah: inovasi, adaptasi, motivasi, dan percaya diri, namun masih terdapat responden yang menyatakan kurang terhadap risiko, peluang dan visi. Pengusaha kecil batik di Jawa Tengah kurang berani risiko terutama karena tidak mudah

mendapatkan pinjaman, dan kurang berani spekulasi, walaupun dukungan keluarga cukup besar.

3. Indikator gaya kepemimpinan yang banyak mendapat tanggapan setuju dari responden secara berurutan adalah: kepemimpinan konsiderasi, kepemimpinan partisipasi dan kepemimpinan delegatif, sedangkan kepemimpinan diktator kurang diterapkan. Semua indikator memberi kontribusi signifikan terhadap gaya kepemimpinan, dan kepemimpinan delegatif merupakan indikator yang memberi kontribusi dominan. Kenyataan ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan usaha kecil batik di Jawa Tengah seyogianya lebih bersifat delegatif dengan memberi kewenangan pada bawahan untuk pengambilan keputusan terutama dalam memperbaiki cara-cara kerja dan pendelegasian tugas-tugas.
4. Kemampuan usaha yang banyak mendapat tanggapan setuju dari responden adalah kemampuan produksi dan kemampuan pemasaran, namun masih cukup banyak responden menyatakan kurang terhadap kemampuan keuangan. Semua indikator: kemampuan produksi, kemampuan pemasaran, dan kemampuan keuangan memberi kontribusi signifikan, dan kemampuan pemasaran merupakan indikator yang memberi kontribusi dominan terhadap kemampuan usaha kecil batik di Jawa Tengah. Ini berarti perlu pengembangan pemasaran disamping pengembangan kemampuan keuangan pada usaha kecil batik di Jawa Tengah, sementara saluran distribusi dan kemampuan produksi telah menunjang.
5. Semua indikator keberhasilan usaha yakni: pertumbuhan penjualan, pertumbuhan investasi serta pertumbuhan dan pembelajaran personalia memperoleh tanggapan kurang, semua indikator tersebut memberikan kontribusi signifikan. Pertumbuhan dan pembelajaran personalia merupakan indikator yang dominan memberi kontribusi terhadap keberhasilan usaha kecil batik di Jawa Tengah sehingga perlu prioritas pengembangannya.
6. Karakteristik individu pengusaha dan kewirausahaan memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kemampuan usaha, sedangkan gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kemampuan usaha. Kewirausahaan berpengaruh dominan dibandingkan karakteristik individu pengusaha, semua dimensi faktor kewirausahaan yakni: visi, perencanaan, motivasi, inovasi, peluang, percaya diri, risiko, etika, dan adaptasi memberikan kontribusi signifikan terhadap kewirausahaan. Percaya diri dan inovasi merupakan indikator yang memberi kontribusi dominan terhadap kewirausahaan batik di Jawa Tengah. Karena itu jika ingin meningkatkan kemampuan usaha melalui pengaruh kewirausahaan, prioritas yang perlu dikembangkan adalah percaya diri dan inovasi. Disamping itu perlu juga ditingkatkan risiko, peluang dan visi.

7. Karakteristik individu pengusaha, kewirausahaan, dan gaya kepemimpinan tidak memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap keberhasilan usaha kecil batik di Jawa Tengah.
8. Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap keberhasilan usaha baik secara langsung, maupun secara tidak langsung melalui kemampuan usaha. Karakteristik individu pengusaha dan kewirausahaan juga tidak memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap keberhasilan usaha namun memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kemampuan usaha, sehingga secara tidak langsung karakteristik individu pengusaha dan kewirausahaan menentukan keberhasilan usaha kecil batik di Jawa Tengah.

#### Saran-Saran

1. Strategi bauran promosi kurang dikembangkan pada usaha kecil batik di Jawa Tengah. Item yang kurang menunjang terutama strategi penjualan obral mingguan, promosi melalui contoh gratis dan harga khusus, penjualan melalui stan promosi, menggunakan iklan dan selebaran, dan program penjualan melalui distributor. Disarankan agar item-item tersebut perlu dikembangkan terutama tentang strategi potongan harga (*discount*) untuk jumlah tertentu dan pembelian tunai serta teknik-teknik penjualan konsinyasi dengan *return allowance*.
2. Walaupun pertumbuhan dan pembelajaran personalia memberi kontribusi dominan, namun dari hasil deskripsi ada indikasi pertumbuhan dan pembelajaran personalia tidak begitu berkembang. Item yang sangat kurang menunjang adalah penambahan jumlah personalia, perkembangan kualitas personalia dan peningkatan produktivitas tenaga kerja disekitar kategori cukup. Kesimpulan tersebut menunjukkan bahwa perlu pengembangan sumber daya manusia, terutama dalam kaitan dengan penguasaan strategi pemasaran guna meningkatkan penjualan, di samping pengembangan kemampuan sumber daya manusia dalam hal manajemen keuangan pada usaha kecil batik di Jawa Tengah.
3. Selain pengembangan sumber daya manusia dalam kemampuan manajemen pemasaran dan manajemen keuangan diperlukan prasarana penunjang berupa sistem perbankan usaha kecil dan kawasan berikat (*banded area*) untuk usaha kecil batik. Sistem perbankan usaha kecil berfungsi menunjang kemampuan keuangan dalam mendanai pengembangan usaha, agar pengusaha lebih berkonsentrasi mengurus produksi. Sedangkan, kawasan berikat usaha kecil batik agar pembinaan sekaligus pemasaran hasil produksi tersentralisasi.
4. Pengusaha kecil batik di Jawa Tengah kurang berani risiko terutama berkenaan dengan item tidak mudah mendapatkan pinjaman, tidak berani spekulasi, dan kurang siap menanggung risiko. Tidak mudah



mendapatkan pinjaman disebabkan pada umumnya usaha kecil tidak memiliki agunan hipotek sehingga perlu dicari persyaratan lain, seperti adanya penjamin pihak ketiga yang tentunya terkait (*linkage*) dengan usaha kecil bersangkutan. Keterkaitan yang dimaksud akan lebih terstruktur apabila pengusaha kecil bersangkutan memproduksi di lingkungan kawasan berikat dimana sekaligus terdapat perusahaan pemasaran (*grosir*) sebagai penjamin. Bentuk penjaminan lainnya dapat berupa dana deposito abadi milik pemerintah yang diperuntukkan pengembangan usaha kecil yang dikelola pihak perbankan untuk membiayai usaha kecil dari perputaran buriga deposito tersebut.

Leadership style covers director, participation, delegation, and consideration

Business ability covers the following indicators production ability, marketing ability, and finance ability

Business performance consists of three indicators, those are sales growth, investment, and personnel growth and learning

Literature research is used to explain the influence of entrepreneurship to business performance through business ability

The analysis used in this research is Structural Equation Modeling analysis. The analysis result indicates that

1. Leadership has non-significant influence on business performance both direct and indirect effect through business ability

2. Entrepreneurship and leadership have significant influence on business ability, but having non-significant influence directly on business performance

3. Business ability has significant influence on business performance

4. Entrepreneurship has more influence on business ability than those on characteristic effects

Key words: Entrepreneurship

Leadership

Business ability

Business performance